

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**AMANDA OLIVETE**

**CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARA  
ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE**

**CURITIBA**

**2020**

**AMANDA OLIVETE**

**CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARA  
ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como pré-requisito para obtenção do título de Especialista em MBA em Auditoria Integral.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup> Mariana Medeiros D. de Melo

**CURITIBA**

**2020**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**AMANDA OLIVETE**

### **CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARA ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE**

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista,  
Curso de MBA em Auditoria Integral, Setor de Ciências Sociais Aplicadas,  
Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

---

Profª. Drª Mariana Medeiros D. de Melo

Orientadora: Depto de Ciências Sociais Aplicadas – UFPR

---

---

---

Curitiba, 30 de julho de 2020.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço inicialmente à Deus, pela saúde e disposição em iniciar e terminar essa pesquisa com o mesmo entusiasmo.

Aos meus filhos e a minha família, por todos os sábados em que estive ausente.

À minha estimada orientadora pela paciência e pelas dicas valiosas que me conduziram até a conclusão deste estudo.

Aos colegas de classe que tornaram os sábados mais leves em meio a tantos compromissos.

Agradeço a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste estudo.

“O futuro pertence àqueles que  
acreditam na beleza de seus sonhos”.

Eleanor Roosevelt

## **RESUMO**

O presente estudo tem como principal objetivo levantar informações à respeito de controles internos e de que forma podem contribuir para gestão dos serviços prestados em escritórios de contabilidade. Diante da necessidade de disponibilizar informações conclusivas e fidedignas das empresas que atendem, se faz necessário adotar políticas de gestão que garantam a eficácia do processo por completo. A partir do levantamento teórico acerca dos controles internos, das rotinas contábeis e da opinião de profissionais que atuam em escritório de contabilidade, foi possível concluir que os controles internos são de extrema importância nesse segmento pois auxiliam a detecção de erros e a verificação dos processos de forma efetiva. Conclui-se também que há necessidade de desenvolver políticas eficientes dentro dos escritórios, que envolvam hierarquia de setores, normatização dos procedimentos e capacitação dos usuários.

**Palavras-chave:** Controles Internos. Gestão. Escritório de Contabilidade.

## **ABSTRACT**

The main objective of this study is to gather information about internal controls and how they can contribute to the management of services provided in accounting offices. In view of the need to provide conclusive and reliable information from the companies that serve, it is necessary to adopt management policies that guarantee the effectiveness of the process in full. From the theoretical survey about internal controls, accounting routines and the opinion of professionals who work in an accounting office, it was possible to conclude that internal controls are extremely important in this segment as they help to detect errors and verify the processes of accounting. effectively. It is also concluded that there is a need to develop efficient policies within the offices, which involve hierarchy of sectors, standardization of procedures and training of users.

**Keywords:** Internal controls. Management. Accounting Office.

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA I – RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS E COMPONENTES DOS CONTROLES NTERNOS.....	23
--	----



## **LISTA DE GRÁFICOS**

GRÁFICO I – PLANO DE AÇÃO EM CONTROLE INTERNOS.....	34
GRÁFICO II - CONHECIMENTO DO PLANO DE AÇÃO POR PARTE DOS COLABORADORES.....	35
GRÁFICO III – EXISTÊNCIA DE PROGRAMAS DE CONTROLE.....	36

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO I – ESTRUTURA PADRÃO EM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE.....	27
--	----

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA I – INFORMAÇÕES DO PLANO DE AÇÃO EM CONTROLES INTERNOS.....	25
---	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA.....	14
1.2 OBJETIVOS .....	15
1.2.1 Objetivo Geral .....	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA .....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>18</b>
2.1 CONTROLES INTERNOS: CONCEITOS, OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS.....	18
2.2 CATEGORIA DOS CONTROLES INTERNOS.....	20
2.3 COMPONENTES DOS CONTROLES INTERNOS.....	20
2.3.1 Ambiente Interno.....	20
2.3.2 Fixação dos Objetivos.....	20
2.3.3 Identificação de Eventos.....	20
2.3.4 Avaliação de Riscos.....	21
2.3.5 Resposta ao Risco.....	21
2.3.6 Atividades de Controle.....	21
2.3.7 Informações e Comunicações.....	21
2.3.8 Monitoramento.....	22
2.4 SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS.....	22
2.5 PROCEDIMENTOS DOS CONTROLES INTERNOS.....	24
2.6 ESTUDO SOBRE CONTROLES INTERNOS NAS ORGANIZAÇÕES.....	25
2.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE .....	26
2.7.1 Principais rotinas de Departamento Fiscal.....	28
2.7.2 Principais rotinas de Departamento Contábil.....	28
2.7.3 Principais rotinas de Departamento Pessoal.....	29
2.7.4 Principais rotinas de Departamento Legal/Societário.....	30
2.8 NECESSIDADE DE CONTROLES INTERNOS NAS ROTINAS.....	30
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>32</b>
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA.....	32
3.2 AMOSTRA .....	32

3.3 COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES.....	32
<b>4 APRESENTAÇÃO / ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>34</b>
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE I.....</b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA

A gestão empresarial nos tempos atuais busca cada vez mais utilizar ferramentas e estratégias que auxiliem a administração a reduzir os riscos em seus processos internos. Para otimizar tais processos, utilizam-se das ferramentas de controle interno, as quais de acordo com (FRANCO; MARRA, 2011), correspondem a todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio.

Nesse contexto, entende-se que o controle interno consiste no conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas, aplicados com o objetivo de proteger os ativos, bem como ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa (ALMEIDA, 2012).

Uma entidade independente é composta por representantes de classe da área financeira e que tem por objetivo estudar as causas de fraudes nos relatórios financeiros/contábeis, controle interno é definido como um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade (COSO, 2013).

A escolha por determinadas ferramentas de controles internos é influenciada pela facilidade de implementação, pelos custos envolvidos ou pelos efeitos observados junto à concorrência, desde que sejam consideradas as características peculiares de cada segmento (RODRIGUES; LEMOS, 2009). Nesse estudo, o segmento a ser analisado é o de prestação de serviços, representado por uma organização contábil, tradicionalmente denominada Escritório de Contabilidade.

A prestação de serviços contábeis consiste em um conjunto de processos e obrigações que envolvem profissionais das áreas de departamento pessoal, fiscal, contábil, jurídica e administrativa, todos para atender a um mesmo cliente,

com rotinas interligadas e dependentes entre si. A estrutura de um escritório de contabilidade será apresentada mais adiante de forma detalhada. O enfoque deste estudo está na identificação das rotinas e nas políticas de controles internos possíveis a elas. O cumprimento das obrigações junto aos Fiscos, apuração de impostos, elaboração das demonstrações contábeis de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade, os riscos empresariais no âmbito judicial, a garantia de guarda dos documentos de forma segura, e toda a complexa legislação que fundamenta a atividade contábil em escritório de contabilidade, se tornam objeto de aplicabilidade das práticas de controles internos que visam mitigar os riscos operacionais.

O gerenciamento de riscos empresariais são os conhecimentos, os métodos e os processos organizados para reduzir os prejuízos e aumentar os benefícios na concretização dos objetivos estratégicos (BARALDI, 2018). Tal prática na prestação de serviços, exclusivamente nos serviços contábeis realizados por escritórios de contabilidade, busca a otimização na execução das rotinas e evitar possíveis prejuízos resultantes da falha na execução destas mesmas rotinas. Diante desta perspectiva é possível fundamentar um problema de pesquisa que evidencia: Qual a contribuição do sistema de controles internos na gestão de processos dos escritórios de contabilidade?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a contribuição do sistema de controles internos na gestão de processos dos escritórios de contabilidade.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o plano de ação para as atividades de controles internos desenvolvidas nos escritórios de contabilidade;
- Verificar a existência de controles internos nos escritórios de contabilidade; e
- Constatar a necessidade de Controles Internos visando à gestão de processos.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Uma entidade com políticas de controles internos definidas, implantadas e executadas de forma constante, com departamentalização adequada e controles hierárquicos de revisão de processos de forma efetiva consegue minimizar os riscos a que está exposta perante as atividades que realiza.

O processo executado por escritório de contabilidade exige controles rígidos tendo em vista a quantidade de leis que precisam ser seguidas e pela quantidade de usuários que dependem de suas informações para gestão e tomada de decisão.

A legislação brasileira com sua complexa estrutura e constante mudança exige o acompanhamento em tempo real e aplicação correta nos processos contábeis. O cliente por sua vez, ao contratar um escritório de contabilidade, espera uma assessoria eficiente, que permita que sua entidade esteja regular perante os órgãos governamentais, assim como pagando os devidos impostos e mantendo suas obrigações, sem prejuízos.

Os prejuízos financeiros por sua vez, são os riscos mais preocupantes aos sócios na rotina de escritório de contabilidade, diretamente ligados ao departamento fiscal, onde são apurados os impostos e entregues as obrigações acessórias passíveis de multas aplicadas pelos Fiscos. Os controles internos aplicados de forma efetiva permitem ao escritório de contabilidade agregar valor ao serviço ofertado, garantindo credibilidade junto aos clientes. Constituir departamentalização intermediária além da linha operacional e a alta administração que siga os princípios da controladoria e que em todos os seus processos.

A realidade do processo contábil possui caráter repetitivo, as rotinas são semelhantes e acontecem de forma mensal, muitas vezes realizadas por único profissional, o que a deixa exposta à execução mecânica ao longo do tempo, de forma não inovadora. Para minimizar essa realidade, a comunicação efetiva vinda de cima para baixo, com divulgação de informações relevantes que contribuam para a execução do trabalho no nível operacional sem dúvidas é o diferencial de excelência no processo.

Cada organização tem a sua própria cultura organizacional, ou seja, um conjunto de crenças, valores e comportamentos que lhe dão a dinâmica



necessária para o seu funcionamento (CHIAVENATO, 2014). A esse conjunto de características também está o trabalho de controle interno.

O escritório de contabilidade e sua estrutura oferecem pontos de análise que permite relacioná-los com os controles internos. A análise da relação entre controles internos e escritório de contabilidade sob a ótica da auditoria permite constatar que usando algumas ferramentas da auditoria na implantação de controles internos elimina-se os erros e retrabalhos que são uma constante no dia a dia desta atividade (MEDEIROS, 2014).

Sob o contexto de gestão, os controles internos nos escritórios de contabilidade têm esse desígnio, consentir que os dados sejam escriturados de modo adequado a mostrar a realidade dos fatos acontecidos sem erros para produzirem relatórios que expressem de maneira clara os dados das empresas (ARAUJO, 2019).

A garantia de que as demonstrações contábeis retratem a real situação das empresas, está diretamente ligada ao desempenho operacional do funcionário que executa as rotinas fiscais, contábeis, legais e de departamento pessoal. Juntamente com os recursos gerenciais existentes como sistema operacional, recursos eletrônicos de acesso às informações, toda a formatação dos dados depende de capacitação de pessoal e de métodos de controle de sua execução.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O presente estudo será fundamentado pelos conceitos existentes sobre controles internos e suas aplicações, assim como a estrutura de um escritório de contabilidade.

### **2.1 CONTROLES INTERNOS: CONCEITOS, OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS**

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa (ALMEIDA, 2012).

Segundo essa definição, o controle interno não é um evento ou circunstância, mas uma série de ações que permeiam as atividades de uma organização, ações essas inerentes ao estilo adotado pela gerência da organização na condução de seus negócios ou atividades (DAVILA e OLIVEIRA, 2002).

Alinhado com o mesmo conceito, o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos (ATTIE, 2011).

Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade (COSO, 2013).

O controle interno pode ser caracterizado como o conjunto de políticas e processos definidos pela administração para garantir que as operações de uma empresa atendam aos objetivos previamente delineados. Pelo fato de se referir aos instrumentos de zelo administrativo, ele contribui para a minimização de fatos indesejáveis que podem ocorrer na organização, proporcionando segurança para a administração, a fim de que obtenha êxito nas metas estabelecidas (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2018).

O controle interno tem como objetivos: comprovação da veracidade dos relatórios; prevenção de fraudes; detecção de erros; proteção dos ativos e motivação da eficiência do pessoal (ATTIE, 2011).

Os objetivos do controle interno são, entre outros, assegurar que as várias fases do processo decisório, o fluxo de informações, a implementação das decisões se revista da necessária confiabilidade (CORDEIRO, 2013).

Ninguém pode ter sob sua inteira responsabilidade, todas as fases de uma operação, o que tornaria possível efetuar e acobertar operações irregulares ou fraudulentas. O correto é dividir, entre vários funcionários ou departamentos, a responsabilidade pelas diferentes etapas do processo. Autorização e aprovação não devem ser feitas por uma mesma pessoa ou departamento. Assim como não se pode conciliar o acesso aos ativos e aos registros contábeis, pois são funções incompatíveis dentro do sistema (ATTIE, 2009).

Os objetivos do controle interno compreendem o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para proteger os ativos contra roubos, perdas e uso indiscriminado; garantir a fidedignidade das informações e avaliar a eficiência operacional (CREPALDI, 2012).

O controle interno é formado pelo plano de organização e de todos os métodos e procedimentos adotados internamente pela empresa para proteger seus ativos, controlar a validade dos dados fornecidos pela contabilidade, ampliar a eficácia e assegurar a boa aplicação das instruções da direção (CREPALDI, 2012).

O controle interno engloba o plano organizacional, os sistemas administrativos, as políticas administrativas e a eficiência do pessoal da empresa. O controle interno divide-se em controles contábeis e controles administrativos (ATTIE, 2011).

Os controles internos são operados por pessoas. Não são meramente um manual de políticas e um conjunto de formulários, mas o resultado da interação de pessoas em todos os níveis da organização (BOYTON, JONHSON; KELL, 2005).

## 2.2 CATEGORIAS DOS CONTROLES INTERNOS

Os controles internos podem ser classificados em categorias, conforme suas finalidades e podem ser divididas em:

Controles organizacionais, que estão ligados na estrutura organizacional e na segregação de funções diretamente relacionadas na execução operacional, custódia física e contabilização. O trabalho será executado por pessoas e setores independentes. A empresa deve definir as responsabilidades, delegar autoridade de acordo com seu processo organizacional, através do seu manual, organograma e fluxograma (CREPALDI, 2012).

O controle do sistema de informação deve ser adequado conforme sua estrutura, pois é responsável pela captação de informações das operações permitindo a identificação de possíveis erros, auxiliando na tomada de decisões possibilitando obter relatórios detalhados de diferentes setores da organização (CREPALDI, 2012).

O controle de procedimento é definido pela empresa, cumprindo sua política, plano organizacional implementado e documentados através do fluxo de documentação e controles independentes (CREPALDI, 2012).

Os controles internos são desenhados para fornecer segurança razoável quanto à consecução dos objetivos nas seguintes categorias: confiabilidade de informações financeiras; obediência às leis e regulamentos aplicáveis e também promover a eficácia e eficiência de operações da entidade (BOYNTON; JONHSON; KELL, 2002).

Existem três categorias de controles internos, que estão diretamente ligadas com o objetivo, operacional, divulgação e conformidade. Essas categorias estão relacionadas com os componentes do controle interno (COSO, 2013).

## 2.3 COMPONENTES DOS CONTROLES INTERNOS

O gerenciamento de riscos corporativos é constituído de oito componentes inter-relacionados, pela qual a administração gerência a organização, e estão integrados com o processo de gestão (COSO, 2013).

### 2.3.1 Ambiente Interno

O ambiente interno compreende o tom de uma organização e fornece a base pela qual os riscos são identificados e abordados pelo seu pessoal, inclusive a filosofia de gerenciamento de riscos, o apetite a risco, a integridade e os valores éticos, além do ambiente em que estes estão (COSO, 2013).

### 2.3.2 Fixação de Objetivos

Os objetivos devem existir antes que a administração possa identificar os eventos em potencial que poderão afetar a sua realização. O gerenciamento de riscos corporativos assegura que a administração disponha de um processo implementado para estabelecer os objetivos que propiciem suporte e estejam alinhados com a missão da organização e sejam compatíveis com o seu apetite a riscos (COSO, 2013).

### 2.3.3 Identificação de Eventos

Os eventos internos e externos que influenciam o cumprimento dos objetivos de uma organização devem ser identificados e classificados entre riscos e oportunidades. Essas oportunidades são canalizadas para os processos de estabelecimento de estratégias da administração ou de seus objetivos (COSO, 2013).

#### 2.3.4 Avaliação de Riscos

Os riscos são analisados, considerando-se a sua probabilidade e o impacto como base para determinar o modo pelo qual deverão ser administrados. Esses riscos são avaliados quanto à sua condição de inerentes e residuais (COSO, 2013).

#### 2.3.5 Resposta ao Risco

A administração escolhe as respostas aos riscos - evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando - desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com o apetite a risco (COSO, 2013).

#### 2.3.6 Atividades de Controle

Políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia (COSO, 2013).

#### 2.3.7 Informações e Comunicações

As informações relevantes são identificadas, colhidas e comunicadas de forma e no prazo que permitam que cumpram suas responsabilidades. A comunicação eficaz também ocorre em um sentido mais amplo, fluindo em todos níveis da organização (COSO, 2013).

### 2.3.8 Monitoramento

A integridade da gestão de riscos corporativos é monitorada e são feitas as modificações necessárias. O monitoramento é realizado através de atividades gerenciais contínuas ou avaliações independentes ou de ambas as formas (COSO, 2013).

A estrutura COSO relaciona os componentes do controle interno aos objetivos operacionais, de divulgação e de conformidade. A figura abaixo ilustra essa correlação:

FIGURA I – RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS E COMPONENTES DOS CONTROLES INTERNOS



FONTE: COSO (2013).

### 2.4 SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS

Cada organização requer um sistema básico de controles para aplicar seus recursos financeiros, desenvolver pessoas, analisar o desempenho financeiro e avaliar a produtividade operacional”. Talvez o maior desafio seja saber utilizar tais controles, aprimorando para haver de forma gradativa o desempenho da organização como um todo (CHIAVENATO, 2014).

A eficiência do sistema de controle interno como um todo deve permitir detectar não somente irregularidades de atos intencionais, como também erros de atos não intencionais (ATTIE, 2011).

As características de um eficiente sistema de controle interno abrangem um plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções entre execução operacional custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;

Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas;

Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização; e pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições (ATTIE, 2011).

## 2.5 PROCEDIMENTOS DOS CONTROLES INTERNOS

O processo inicial para elaboração de sistema de controle interno de entidade que ainda não o possua sob o aspecto formal, com normas escritas, plano de ação e procedimentos de controle, pode ser embasado através dos processos descritos (ABRAPP, 2010).

Para o efetivo gerenciamento de riscos operacionais, devem ser registrados em base de dados única para identificação, análise das principais causas de perdas operacionais e monitoramento, permitindo uma atuação objetiva na correção dos problemas e reportes aos responsáveis pelo processo e à Alta Administração (ABRAPP, 2010).

Para efeito de gerenciamento dos riscos materializados torna-se necessário o registro de informações mínima, tais como: a descrição do evento, a identificação do tipo de risco, o valor da perda, os órgãos afetados e responsáveis e o plano de ação.

Os controles administrativos compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios e desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade (ATTIE, 2011).



O Plano de Ação consiste em ações definidas por gestores, com indicação de responsáveis e prazo para implementação, visando melhorar processos, minimizar riscos ou solucionar problemas identificados nas auto avaliações das áreas. Podem ser criados a qualquer momento e decorrentes de uma das ações relacionadas anteriormente. Devem ter as seguintes informações, conforme a tabela abaixo:

TABELA I – INFORMAÇÕES DO PLANO DE AÇÃO EM CONTROLES INTERNOS

<b>Plano de Ação</b>
Gestor Responsável
Causa da não-conformidade
Frequência da eventual não-conformidade
Severidade da não-conformidade
Nível de risco
Descrição do problema
Ação a ser tomada
Data para conclusão
Parecer de Controles Internos

FONTE: ABRAPP (2010).

## 2.6 ESTUDO SOBRE CONTROLES INTERNOS NAS ORGANIZAÇÕES

Os estudos sobre a utilização dos controles internos nas organizações serviram para direcionar a presente pesquisa. A temática tem grande amplitude e de forma evidente é possível identificar que em todos eles se conclui sobre as ferramentas de controles internos como instrumentos de supra necessidade para uma gestão eficiente. Em escritórios de contabilidade vários estudos identificam riscos passíveis de implantação de medidas de controle, formas de implantação e resultados obtidos. Conclusões essas que estão diretamente relacionadas com o problema de pesquisa deste estudo.

O processo de controle interno deve ter caráter preventivo, deve ser exercido continuamente e estar voltado para corrigir eventuais desvios dos parâmetros estabelecidos tornando-se assim uma ferramenta importante para a gestão das organizações (BATISTA, 2020).

A organização que possui controles internos é mais segura e ágil nas informações, desde a chegada dos documentos até a emissão de relatórios em relação às demais que, por não adotarem medidas eficientes, acabam perdendo a credibilidade com seus clientes. Os controles abrangem toda a organização, desde a área administrativa até a contábil, agem de forma preventiva, detectando problemas e adotando medidas tempestivas de correção. Os controles são de relevância para os profissionais, que necessitam de conhecimento geral da empresa, ou seja, das operações, funções e processos (ETGE; MARTINS; SCHUCH; SOUSA, 2019).

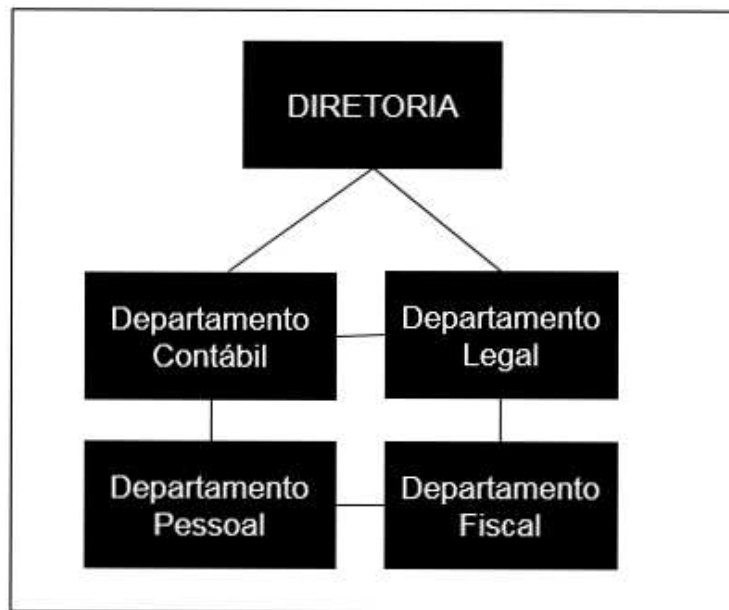
Os controles internos trazem vantagens para administração da empresa e para os investidores e para o fisco. Através deles, a administração pode garantir maior confiabilidade nos registros contábeis, possibilitando uma fiscalização mais eficiente dos procedimentos adotados, permitindo assim, uma maior transparência aos investidores (LUIZ; MONTEIRO; SILVA, 2017).

## 2.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE

Normalmente, a estrutura por especialidade é a mais utilizada por grandes escritórios. Neste modelo, há departamentos específicos para cada serviço e os profissionais que trabalham neles são especializados no que fazem. Eles não têm acesso ao cliente e ficam responsáveis somente por realizar os serviços. Quem atende os clientes e promove um bom relacionamento é o gerente de contas, um profissional altamente qualificado e que fica responsável por direcionar as demandas dos clientes para cada departamento (MARQUES, 2019).

Segundo o SEBRAE, um escritório contábil concentra suas atividades em quatro departamentos conforme figura abaixo:

QUADRO I – ESTRUTURA PADRÃO EM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE



FONTE: O autor (2020).

O departamento contábil mensura as informações patrimoniais e os resultados da empresa. As informações sobre o lucro ou prejuízo serão fundamentais para que o empreendedor tome decisões estratégicas sobre o direcionamento dos negócios. O departamento pessoal inclui todas as ações referentes a gestão contábil dos profissionais da empresa, tais como a documentação de admissão, demissão, direitos e obrigações, transmissão de declarações sociais.

O departamento fiscal calcula impostos e contribuições sociais devidos através do faturamento, e transmite as diversas declarações fiscais exigidas pelos diversos órgãos. O departamento societário faz as alterações de contrato social, emissão de alvarás, abertura de filial, emissão de licenças, desembaraços burocráticos, aumento de capital, entre outros.

A execução de todas as rotinas se dá através de profissionais qualificados que atuam nas diversas áreas da contabilidade e que se unem dentro de um escritório de contabilidade.

### 2.7.1 Principais rotinas de Departamento Fiscal

Recepção de documentos gerais de clientes, de forma mensal;  
Separação de documentos fiscais e contábeis;  
Lançamentos de notas fiscais do movimento mensal;  
Conferência de operações e impostos incidentes;  
Apuração do ICMS;  
Entrega da obrigação acessória SPED Fiscal;  
Entrega da obrigação acessória EFD REINF;  
Apuração de PIS/COFINS empresas do regime normal;  
Apuração do ISS sobre serviços prestados;  
Apuração do Simples Nacional;  
Envio das guias de recolhimento aos clientes;  
Entrega da obrigação acessória EFD Contribuições;  
Apuração das retenções sobre serviços tomados;  
Envio das guias de recolhimento das retenções aos clientes;  
Entrega da obrigação acessória DCTF;  
Apuração do IRPJ/CSLL;  
Entrega das obrigações acessórias em nível municipal;  
Assessoria e consultoria fiscal aos clientes;  
Auxílio aos clientes quanto aos procedimentos fiscais;  
Controle dos pagamentos de impostos;  
Procedimentos de compensação e restituição de impostos PER/DCOMP;  
Estudo da legislação vigente para operações necessárias pelos clientes;  
Conhecimento e pesquisa das atividades realizadas por seus clientes;  
Atendimento ao cliente na forma presencial e online.

### 2.7.2 Principais rotinas de Departamento Contábil

Separação, classificação e conferência de documentos;  
Lançamentos contábeis através dos sistemas gerenciais;  
Conferência de extratos bancários e aplicações financeiras;  
Entrega de obrigação acessória SPED Contábil;  
Entrega de obrigação acessória DEFIS;

Entrega de obrigação acessória Escrituração Contábil Fiscal;  
Apuração e controle do IRPJ e CSLL do lucro real e presumido;  
Conferência do movimento fiscal e integrações;  
Análise de operações e incidência de impostos;  
Fechamento mensal com apresentação de balancetes;  
Elaboração das Demonstrações Contábeis;  
Acompanhamento das Normas Internacionais de Contabilidade;  
Entrega de obrigação acessória DCTF;  
Elaboração de PER/DCOMP;  
Controle do Ativo Imobilizado e depreciação;  
Entrega de declarações específicas exigidas pelos Fiscos;  
Atendimento ao cliente na forma presencial e online.

### 2.7.3 Principais rotinas de Departamento Pessoal

Conferência de documentos relacionados;  
Elaboração de folha de pagamento;  
Admissão/demissão de colaboradores;  
Controle de frequências, horas extras e licenças;  
Controle de férias e 13º salário;  
Apuração do FGTS sobre folha de pagamento;  
Apuração de INSS sobre folha de pagamento;  
Entrega de Declaração e-Social;  
Acompanhamento das Convenções Coletivas de Trabalho;  
Levantamento de passivos trabalhistas;  
Emissão de recibos de pagamentos de salários;  
Emissão de PPP - Perfil Profissiográfico Previdenciário;  
Acompanhamento dos programas de segurança do trabalho;  
Aplicação da legislação válida a cada segmento;  
Elaboração de prévias de rescisões trabalhistas;  
Arquivamento adequado de documentos trabalhistas;  
Relacionamento com sindicatos de cada segmento;  
Controle e apuração de benefícios à funcionários;  
Assessoria trabalhista que garanta boa gestão aos clientes;

Atendimento ao cliente na forma presencial e online.

#### 2.7.4 Principais rotinas de Departamento Legal/Societário

Emissão de certificação digital;

Constituição/encerramento de empresas;

Alteração contratual societária;

Emissão de certidões de regularidade;

Execução de processos de regulamentação;

Intermediação de processos com a Receita Federal;

Execução de processos com Juntas Comerciais;

Assessoria jurídica em processos de fusão, cisão e incorporação;

Execução de processos de Licença Sanitária;

Execução de processos de Licença Ambiental;

Execução de processos de Alvará;

Criação e apreciação de contratos entre empresas;

Acompanhamento de legislação inerentes aos processos;

Atendimento ao cliente na forma presencial e online.

#### 2.8 NECESSIDADE DE CONTROLES INTERNOS NAS ROTINAS

Diante da quantidade de rotinas dentro do escritório de contabilidade, com frequência mensal na sua maioria é preciso muita organização e controle. A sugestão de existir um procedimento de conferência de forma independente, similar ao de auditoria, em que outra pessoa possa conferir a execução e o cumprimento daquela obrigação minimizando possíveis penalidades ao escritório.

As rotinas estão ligadas aos órgãos fiscalizadores como Receita Estadual, Receita Federal, Previdência Social e outros. Cada vez mais os Fiscos buscam controlar as operações das empresas, relacionando suas transações ao recolhimento correto dos impostos. O cruzamento de todas essas informações se dá através das declarações entregues por todos os setores. É preciso que todas as informações estejam exatas e é nesse momento que medidas de controles internos podem ser tomadas. Os prazos e penalidades por entrega de

declarações incorretas ou omissas é a forma que o governo tem de garantir que tenha essas informações o mais breve possível após o fechamento mensal. Evidente a importância de controle dessa rotina.

A capacitação dos colaboradores e o acesso à informação, vem na direção da qualidade de seu trabalho. A legislação brasileira é extremamente densa e sofre alterações constantemente. É preciso garantir que o operador conheça os procedimentos, e as mudanças que nele ocorrem, a fim de executar as rotinas dentro das exigências. Os prejuízos a escritório de contabilidade estão muito relacionados às falhas nas entregas das obrigações acessórias.

Os prazos concedidos pelos órgãos são muito curtos, trata-se de uma corrida contra o tempo em todos os setores. Diante desse volume de informação e de agilidade nos processos, uma pessoa poderia trabalhar no processo de conferência e confronto das informações. Trata-se de uma proteção ao escritório de contabilidade, para que ofereça as informações reais e que, se auditado por uma empresa independente tenha garantias que não sofrerá uma exposição desnecessária perante o cliente.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

#### **3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA**

O presente estudo busca realizar pesquisa científica sobre os conceitos existentes de controles internos e de que forma podem ser aplicados em escritórios de contabilidade através de pesquisa descritiva.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2008).

O ciclo de pesquisa compõe-se de três momentos: fase exploratória da pesquisa, trabalho de campo e tratamento do material. O referido processo inicia-se com a fase exploratória da pesquisa, em que são interrogados aspectos referentes ao objeto, aos pressupostos, às teorias pertinentes, à metodologia apropriada e às questões operacionais necessárias para desencadear o trabalho de campo. Em seguida é estabelecido o trabalho de campo, que consiste no recorte empírico da construção teórica elaborada no momento. É nesta etapa que são combinadas várias técnicas de coleta de dados, como entrevistas, observações, pesquisa documental e bibliográfica, dentre outras. Por fim, faz-se necessário elaborar o tratamento do material recolhido no campo, que pode ser subdividido em: Ordenação, classificação e análise propriamente dita (MINAYO, 2016).

Quanto aos objetivos e problema de pesquisa a mesma será descritiva, estruturando os conceitos existentes na literatura. A pesquisa documental se caracteriza através da observação em campo da estrutura organizacional de escritório de contabilidade e suas atividades além das informações fornecidas através do questionário aplicado.



### 3.2 AMOSTRA

De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade, no Brasil há registro de 71.179 organizações contábeis ativas. Dentre elas, 54.181 estão localizadas nos estados em que houve participação de respondentes nos questionários aplicados.

A amostra da presente pesquisa foi composta pelos profissionais atuantes em escritório de contabilidade, não qualificados em formação, apenas com requisito de atuarem diretamente na rotina contábil. Os questionários distribuídos na modalidade eletrônica, foram para o Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Bahia e Distrito Federal, entre os dias 20 de julho à 31 de julho de 2020.

### 3.3 COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES

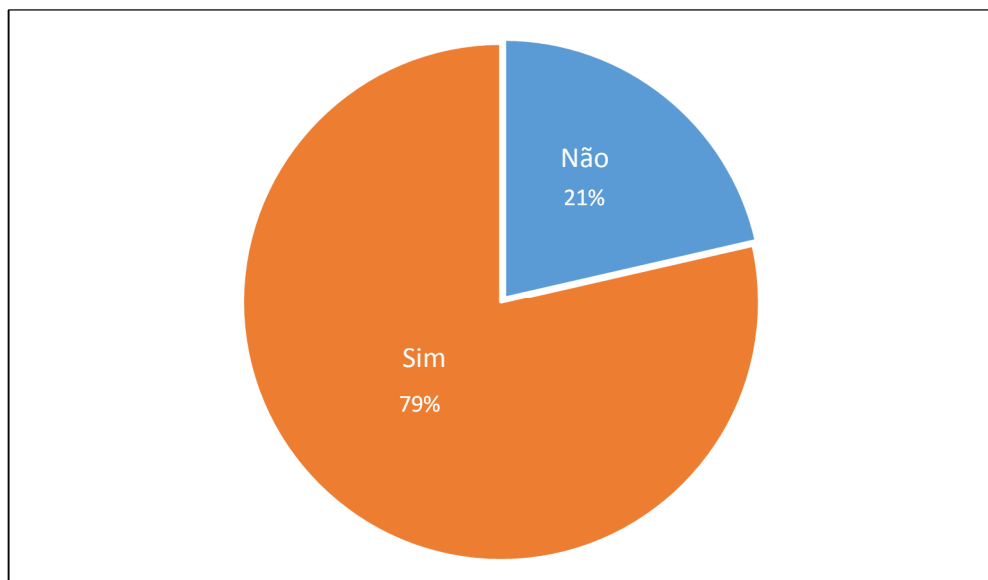
Inicialmente a pesquisa bibliográfica se deu através da literatura disponível sobre controles internos, sendo revisitados autores conceituais, o que permitiu o entendimento das práticas de controles internos e a prestação de serviços em escritórios de contabilidade. Após a fundamentação teórica, com objetivo de chegar à conclusão da presente pesquisa científica, foi aplicado questionário disponibilizado na plataforma Google Formulários, contendo dez perguntas fechadas, com respostas objetivas entre SIM e NÃO, conforme estrutura apresentada no APÊNDICE I. O envio dos questionários foi realizado via e-mail, de forma aleatória e direcionada aos profissionais de escritórios de contabilidade.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A primeira pergunta foi efetuada para saber se o respondente conhecia a missão, visão e valores do escritório em que atua. Tal pergunta buscou conhecer o ponto inicial de controles internos que é o conhecimento por parte do profissional relação à entidade em que atua. Das respostas, 85,5% deles afirmaram conhecer estas informações.

A segunda pergunta buscou saber se nos escritórios de contabilidade havia plano de ação para controles internos e 79% do total afirmaram ter em seus escritórios, conforme representação do gráfico abaixo:

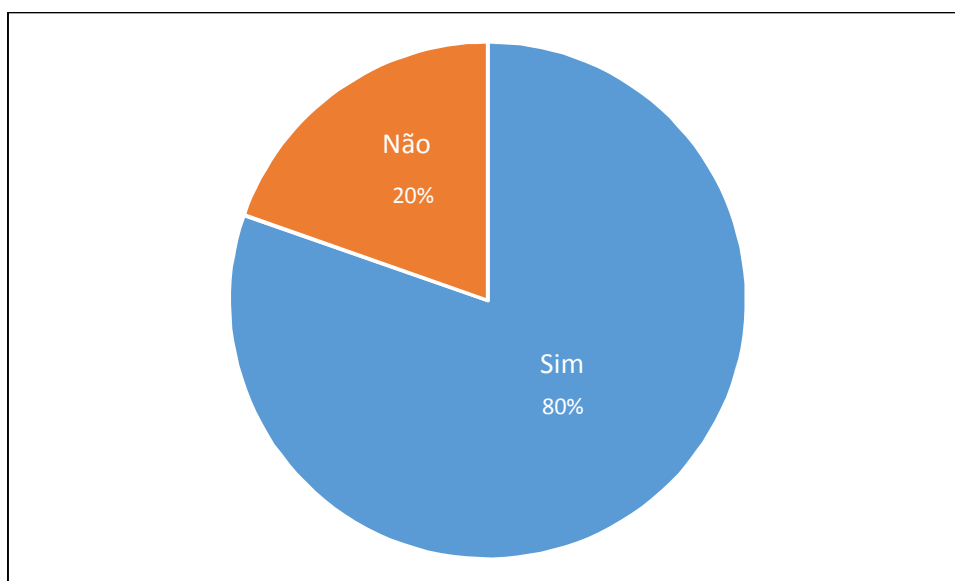
GRÁFICO I – PLANO DE AÇÃO EM CONTROLES INTERNOS



FONTE: O autor (2020).

A terceira pergunta questionou se é de conhecimento de todos os colaboradores o respectivo plano de ação e a resposta de 67,3% garantiu que sim, por ocasião 32,7% não tem conhecimento, abaixo o respectivo gráfico:

GRÁFICO II - CONHECIMENTO DO PLANO DE AÇÃO POR PARTE DOS COLABORADORES



FONTE: O autor (2020).

A quarta pergunta indagou se as políticas de controles internos são aplicadas de forma efetiva e 60,7% deles afirmam que sim. É possível identificar uma pequena diferença entre o indicativo de possuir plano de ações e praticá-lo de forma efetiva.

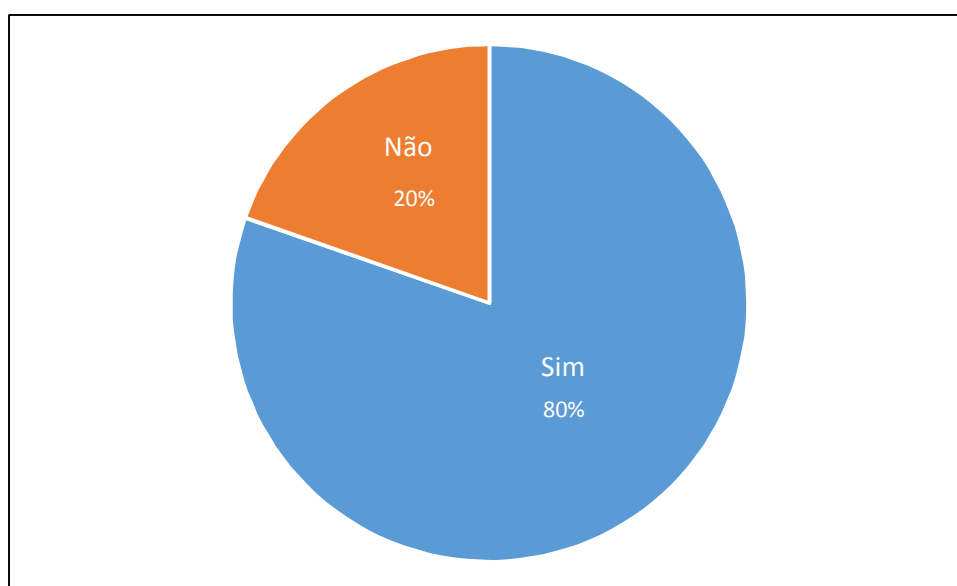
A quinta pergunta questionou se há capacitação técnica para os profissionais trabalharem em conformidade com os objetivos definidos no programa de controles internos e a resposta de 66,1% foi sim, enquanto 33,9% responderam que não.

A sexta pergunta é se o escritório possui departamentalização operacional e gerencial bem definidas. A resposta foi de 87,5% para sim. Essa informação indica um dos pontos basilares dos controles internos, que realmente a hierarquização e funções bem definidas.

A sétima pergunta buscou saber se há normatização de procedimentos como instrução de trabalho e a resposta de 46,4% dos respondentes afirmam que sim. A normatização de processos indica padronização dos processos internos que garantem a excelência do serviço prestado, é possível identificar uma porcentagem intermediária de respondentes que possuem essa diretriz.

A oitava pergunta questionou se há programas de controle e monitoramento do trabalho dos contadores, como conferência de rotinas executadas e cumprimento de prazos legais. As respostas totalizaram 80,4% para sim. Essa informação, talvez a mais relevante para a conclusão do presente estudo, indica que as linhas de defesa e controle estão presentes na maioria das respostas, o que torna possível dizer que há políticas de controles internos existentes, demonstrada no seguinte gráfico:

GRÁFICO III – EXISTÊNCIA DE PROGRAMAS DE CONTROLE



FONTE: O autor (2020).

A nona pergunta questionou o respondente se as ações de controles internos podem mitigar os riscos envolvendo procedimentos contábeis e 89,1% afirmam que sim.

A décima e última pergunta foi para saber do respondente se ele acredita que as políticas de controles internos podem contribuir para a gestão de processos em escritório de contabilidade e a resposta unânime para sim, sendo respondido por todos.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A prestação de serviços contábeis é um segmento com muitos riscos. Oferecer serviços excelentes, que garantam ao cliente segurança de estar com sua empresa dentro da legalidade, é sem dúvida o sinônimo de estar bem colocado nesse mercado. É preciso possuir mecanismos que auxiliem na execução dessa excelência. As políticas de controles internos são ferramentas de gestão em escritórios de contabilidade e o presente estudo permitiu identificar que os controles internos são praticados de forma efetiva por 60% do universo estudado, sendo que deles 78,2% possuem plano de ação. Esse indicativo inicial é pouco mais da metade, o que traz uma grande realidade que não os pratica em suas rotinas. Mais relevante ainda são os casos que possuem plano de ação escritos e não praticados.

Ao analisar os dados relacionados à normatização de processos como instrução de trabalho, o resultado foi negativo para mais da metade dos respondentes, ou seja, processo básico de controle não existe nos escritórios de contabilidade. Acredito ser um resultado extremamente relevante, pois expõe o escritório à grandes riscos, seja por falha na execução ou por tratamentos diferenciados aplicados por cada profissional.

Relacionada ainda com essa conclusão, a capacitação técnica de contadores e profissionais para que trabalhem em conformidade com os objetivos dos programas de controles internos apresentou resultado intermediário em que 34,5% afirmam não possuir esse processo em seu escritório. Um indicativo bastante expressivo que revela as fragilidades a que se expõem diante da ausência desse controle. Por todo o levantamento teórico realizado, envolvendo a importância dos controles internos, poderia ser recomendado neste caso, um plano de capacitação efetivo, com objetivo de adequação às políticas já existentes, mas por motivos desconhecidos não são repassados ao operacional.

Por outro lado, conclui-se que há conferência de rotinas executadas e cumprimento dos prazos legais, pois 80% dos respondentes, o que indica uma realidade de controles internos sendo aplicada.

De forma unânime, o universo de respondentes concorda que os controles internos são ferramentas de gestão para os escritórios de contabilidade. Tal

conceito sendo reconhecido pelos profissionais é ponto de partida para a mudança na cultura organizacional. Em um ambiente inicial que não possui critérios de controle e conhecimento dos focos de exposição é preciso viver o controle interno como cultura organizacional pura. Mais importante que seguir os procedimentos é fazer o acompanhamento constante, evidenciando a gestão de monitoramento, com processos de revisão, conferência do trabalho executado, mudanças na legislação e tudo o que possa ser identificado como risco.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. M. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 8ª. ed. São Paulo, Atlas, 2012. ATTIE, William. **Auditoria interna**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, p. 281, 2009.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, p. 674, 2011.

BARALDI, Paulo. **Gerenciamento de riscos empresariais**. 3ªed. São Paulo: Cia do e-Book, 2018.

BRASIL, ABRAPP. Associação Brasileira de Entidades Fechadas de Previdência Complementar. Manual de Controles Internos. 2ª ed. São Paulo, 2010.

BOYNTON, W.C.; JOHNSON, R.N.; KELL, W. G. Auditoria. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL, Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: < <https://cfc.org.br/artigos/o-papel-do-controle-interno-na-gestao-do-sistema-cfc-crcs/> > Acesso em: 16 jun 2020.

BRASIL, Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: < <https://cfc.org.br/registro/quantos-somos-2/> > Acesso em: 05.08.2020.

BRASIL, COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Estrutura integrada: Sumário executivo. 2v. p.6, 2013.

BRASIL, SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Curitiba, 2020. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/appportal/reports.do?metodo=runReportWEM&nomeRelatorio=ideiaNegocio&nomePDF=Como%20montar%20um%20escrit%C3%B3rio%20de%20contabilidade&COD\\_IDEIA=6e687a51b9105410VqnVCM1000003b74010a](https://www.sebrae.com.br/appportal/reports.do?metodo=runReportWEM&nomeRelatorio=ideiaNegocio&nomePDF=Como%20montar%20um%20escrit%C3%B3rio%20de%20contabilidade&COD_IDEIA=6e687a51b9105410VqnVCM1000003b74010a) > Acesso em: 13 junho 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Manole, 2014.

CORDEIRO, Cláudio M. R. **Auditoria interna e operacional: fundamentos, conceitos e aplicações práticas**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2013.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DAVILA, Z. M.; OLIVEIRA, M.A.M. **Conceitos e técnicas de controles internos de organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

FRANCO, H. MARRA, E. **Auditoria contábil**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MINAYO, Maria C. S. Pesquisa social. **Teoria Método e Criatividade**. 1ª ed. São Paulo: Vozes, 2016.

OLIVEIRA, R.M. **Controle Interno: instrumento essencial contra erros e fraudes**. Santana do Ipanema 1v. p.26, 2019.



## APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO APLICADO PARA COLETA DOS DADOS

- 1) Você conhece a missão, visão e valores do escritório de contabilidade em que atua?  
Sim (    )    Não (    )
- 2) O escritório de contabilidade que você atua, possui plano de ação para controles internos?  
Sim (    )    Não (    )
- 3) Se sim, essas ações são de conhecimento de todos os colaboradores?  
Sim (    )    Não (    )
- 4) As políticas de controles internos são aplicadas de forma efetiva?  
Sim (    )    Não (    )
- 5) Existe capacitação técnica para que contadores e profissionais trabalhem em conformidade com os objetivos definidos no programa de controles internos?  
Sim (    )    Não (    )
- 6) Seu escritório possui departamentalização operacional e gerencial bem definidas?  
Sim (    )    Não (    )
- 7) Seu escritório possui normatização de procedimentos, como documentos de instruções de trabalho?  
Sim (    )    Não (    )
- 8) Há programas de controle e monitoramento do trabalho dos contadores, como conferência de rotinas executadas e cumprimento de prazos legais?  
Sim (    )    Não (    )
- 9) Você considera que ações de controle interno podem mitigar riscos envolvendo os procedimentos contábeis em seu escritório de contabilidade?  
Sim (    )    Não (    )
- 10) Em sua opinião, as políticas de controles internos podem contribuir para a gestão de processos em um escritório de contabilidade?  
Sim (    )    Não (    )